

RIESGOS PSICOSOCIALES

EN APLICACIONES MALILLA, S.L

TFG

**RELACIONES LABORALES Y
RECURSOS HUMANOS**

TUTORA: ANA ISABEL MARQUÉS MARZAL

AUTOR: ÁFRICA GÓMEZ JORDÁ

RESUMEN

Los cambios socioeconómicos han hecho que haya un nuevo paradigma en cuanto a la importancia de la salud de los empleados para el desempeño laboral y organizacional. El estudio de los aspectos organizacionales y psicosociales y su relación con la salud laboral, no es nuevo aunque si la importancia y reconocimiento que ha adquirido en los últimos años (EU-OSHA, 2002; Houdmont y Leka 2010; Leka y Houdmont, 2010; Näswall, Hellgren, Sverke, 2008). Esto ha hecho que hoy en día aún no esté totalmente desarrollado y expandido. Por eso, en la metodología de este trabajo se ha realizado un estudio de caso de la empresa Aplicaciones Malilla para mostrar a qué tipos de riesgos psicosociales pueden estar expuestos.

ABSTRACT

The socieconomical changes have created a paradigm in the importance of the workers health for their work perfomance and organization. The study of the organational and psicosocial and itjs relation with the workers health, in nothing new but it's importance and recognition that it has acquired in the last years (EU-OSHA, 2002; Houdmont y Leka 2010; Leka y Houdmont, 2010; Näswall, Hellgren, Sverke, 2008). This has created that now a days it is not completely developed and expanded. That's why, in the methology of this study I have decided to carry out a study of cases in the Aplicaciones Malilla, S.L company to demonstrate what types of psicosocial risks can be exposed.

PALABRAS CLAVES

Salud, riegos psicosociales, estrés y carga de trabajo.

KEY WORD

Healt, psychosocial, estress, and workload.

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	6
BURNOUT	12
ADICCIÓN AL TRABAJO	13
TECNOESTRÉS	14
MOBBING	15
METODOLOGIA	19
RESULTADOS	25
PROPUESTAS DE MEJORA	30
BIBLIOGRAFIA	34
ANEXO I	37
ANEXO II	41
ANEXO III	45

INTRODUCCIÓN

“La construcción de organizaciones saludables resulta fundamental, tanto en el desarrollo global de la sociedad, como en la integración de los cambios que el mundo organizativo está experimentando. La emergencia del patrón de salud en la organización brinda -a las propias organizaciones, a sus miembros y a las comunidades en las que están ubicadas- posibilidades crecientes en el desarrollo de su potencial, que van más allá del mero crecimiento económico, y que conducen a su autorrealización” (Gimeno 2012) Hay que tener en cuenta que los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo, afectan de manera notable a la salud de las personas, de las organizaciones y de las economías nacionales. (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2018) siendo una de las principales causas de enfermedades y de accidentes laborales” (Gil-Monte).

Una vez cursado el grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos en la facultad de ciencias Jurídicas y Sociales en la universidad JAUME I, creo que es importante dar a conocer este tipo de riesgos ya que *“un 11% de los centros señala que carece de información o herramientas para afrontar los riesgos de carácter físico y el porcentaje se duplica para los riesgos psicosociales (23%)”* (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo 2014).

El objetivo principal por el que he realizado este trabajo es plantear una propuesta de mejora a Aplicaciones Malilla S.L. dentro del marco de los riesgos psicosociales, para que continúen creciendo como equipo y hacerles la vida laboral más cómoda y saludable. Pero también tiene la finalidad de dar a conocer los riesgos psicosociales en el trabajo y el efecto que producen en el clima laboral. Otro objetivo de este trabajo sería el de aprovechar la oportunidad de poner en práctica los conocimientos y habilidades que he ido aprendiendo a lo largo de estos años y ampliar todo este aprendizaje conociendo nuevas herramientas y prácticas. La idea de realizar este trabajo surgió a raíz de la falta de información que tenía sobre las consecuencias que pueden tener las malas prácticas en el trabajo. Siempre se ha hablado sobre las lesiones físicas, la productividad y rentabilidad de las organizaciones pero no sobre la calidad de vida de los miembros que forman la organización y las ventajas que este bienestar produce. Además sería muy beneficioso que las organizaciones conozcan

nuevos aspectos que les puedan incentivar a que realicen nuevos estudios sobre los riesgos psicosociales del trabajo. De este modo no se nos puede olvidar la importancia que tiene el trabajo en la cotidianidad de las personas, ya que no es posible separar la vida personal de la laboral por eso me gustaría contribuir a que la organización, objeto de estudio de este trabajo, tenga un clima y condiciones de trabajo saludables. Por esta razón quiero formar parte del equipo Aplicaciones Malilla, S.L y que veamos una posible propuesta de mejora y que ellos me brinden la oportunidad de experimentar una situación real donde poner en práctica todo aquello que se.

Esta investigación consta en primer lugar, de qué es la salud y cómo ha evolucionado a lo largo de la historia en relación con las organizaciones desembocando en los riesgos psicosociales y de todas aquellas definiciones que ayudan a entenderlos, esto conlleva conocer la evolución de dichos riesgos como por ejemplo, las dimensiones, causas y consecuencias.

En segundo lugar, la explicación de la herramienta utilizada para evaluar los riesgos psicosociales a los que está expuesta la empresa Aplicaciones Malillas con la posterior exposición y explicaciones de los resultados que se han obtenido con la realización del test F- PSICO.

Por último, se pondrá en práctica todos los conocimientos explicados durante el desarrollo del trabajo mediante la realización de una propuesta de buenas prácticas para mejorar y prevenir los riesgos psicosociales en la empresa Aplicaciones Malilla, S.L

MARCO TEÓRICO

La importancia de los **factores psicosociales** para la salud de la población trabajadora se ha ido reconociendo cada vez de forma más amplia. Los cambios en las organizaciones, los procesos de globalización actual, y la exposición a los riesgos psicosociales se ha hecho más frecuente e intensa, haciendo conveniente y necesario, su identificación, evaluación y control con el fin de evitar los riesgos para la salud y seguridad en el trabajo (OSALAN¹, noviembre 2014). Uno de los primeros documentos oficiales e internacionales en abordar el tema de los factores psicosociales en el trabajo fue “Los Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control” documento publicado por la Organización Internacional del Trabajo en 1984. Se afirma en la publicación que *“la problemática es anterior y que se remonta al menos a 1974, fecha en la que consta una clara llamada de la Asamblea Mundial de la Salud para documentar la importancia y los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores”* (Jiménez y León).

Como vemos los riesgos psicosociales están ligados a la **salud** y por lo tanto deberemos hablar de ella que según la OMS la salud *“es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”* (Conferencia Sanitaria Internacional, celebrada en Nueva York del 19 de junio al 22 de julio de 1946, firmada el 22 de julio de 1946) y además habrá que profundizar en la salud en las organizaciones y su evolución donde podríamos señalar tres grandes momentos en el acercamiento a la salud desde las organizaciones (Tabla 1.)

¹ Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laboral

TABLA 1. Evolución en la forma de considerar la salud desde las organizaciones.
 (Gimeno, 2012)

Periodo I: entre década 40 y principios 60	Periodo II: entre décadas 60 y 80	Periodo III a: desde los 90 hasta la actualidad	Periodo III b: desde principios s. XXI hasta la actualidad
Primeras aportaciones difusas, centradas en la satisfacción y motivación (por ejemplo Herzberg, Maslow, ...)	Toma de conciencia de la importancia del ambiente laboral para la satisfacción y la motivación (Movimiento de la Calidad de Vida Laboral)	Visión reduccionista de la organización como determinante de la salud ocupacional – seguro y sano- (Movimiento de la Organización de trabajo saludable, NIOSH, ...)	Visión sistémica de la organización como factor de salud integral –saludable- (Movimiento de la salud en la organización, Responsabilidad Social en la Empresa, Psicología Positiva, ...)

“En el periodo I, el fin último de las propuestas no es la salud en la organización en sí misma, y menos aún en su sentido positivo y amplio, si bien la contemplan de forma tangencial” (Gimeno, 2012). Para Herzberg (1962) sólo habrá motivación cuando los factores higiénicos (salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, relaciones interpersonales y administración de la organización) y los motivacionales (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía o responsabilidad, posibilidades de avance y trabajo en sí) estén funcionando de manera favorable.

Una ampliación del término salud en las organizaciones se produjo con el nacimiento del Movimiento de la Calidad de Vida Laboral (Periodo II). Esta perspectiva, acentuó la necesidad de encontrar formas de organización y estilos de dirección que

aseguraran las condiciones para que, en el trabajo, los seres humanos desarrollasen lo mejor de ellos mismos (Mateu, 1984; Navajas, 2003).

Aunque en la década de los 80 se diluyó la idea (Navajas, 2003), el énfasis en la calidad del ambiente laboral (Cox, 1992) y la relevancia de los factores organizativos en las relaciones salud-trabajo (Vandenberg, 2002) han ayudado al resurgir del constructo *Calidad de Vida Laboral*, ubicándolo como elemento central en el actual proceso de cambio organizativo (González, 1996).

Dicho concepto ha sido apreciado desde dos grandes perspectivas (Blanco y Chacón, 1985; Parra, 1993; Segurado y Agulló, 2002): la calidad de vida del entorno de trabajo, y la calidad de vida laboral psicológica. *“La primera tiene como objetivo lograr la mejora en la calidad de vida a través del logro de los intereses organizativos; subordina los aspectos subjetivos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización; pretende lograr una mayor productividad y eficacia organizativas como paso previo sin el que no resulta viable satisfacer las necesidades y demandas de los empleados. Por su parte, la segunda se interesa por el empleado; desde ésta se destacan los aspectos subjetivos de la vida laboral; se persigue la satisfacción, la salud y el bienestar del empleado, y se anteponen los intereses individuales a los organizativos”* (Gimeno, 2012). Esta separación nos lleva a la diferenciación que se otorga al acto humano, (Termes, 1993), e impide la integración de ambas posturas.

“En este tercer momento, que vivimos en la actualidad, se ha retomado el interés por los entornos de trabajo saludables. En un principio, surge la idea de la organización como determinante importante de la Salud Ocupacional, desde el denominado Movimiento de la Organización de Trabajo Saludable” (Gimeno, 2012). Éste se basa en dos aprobaciones (Bond, 2004; Murphy, 1995; Schmidt, Welch y Wilson, 2000): 1) Es posible identificar un conjunto de factores del puesto y de la organización que la caracterizan como saludable; 2) la creación del lugar de trabajo con la idea de favorecer mayor salud, seguridad, y productividad en los empleados, influyendo en el incremento de los beneficios y la competitividad en el mercado.

A continuación, se muestra y explica una de las herramientas para prevenir y promover la salud dentro del contexto laboral, esta es la **salud ocupacional** *“Disciplina que se ocupa de la aplicación de la psicología a la mejora de*

la calidad de vida laboral y de proteger y promover la seguridad, la salud y el bienestar de los/as trabajadores/as” (Salanova, 2008). Su Objeto de estudio es el empleo, desempleo, interacción trabajo-no trabajo. La salud ocupacional tiene una doble perspectiva, por un lado la disciplina científica que tiene como objetivo consolidar e incrementar el conocimiento sobre la relación entre trabajo y salud, desarrollar metodologías técnicas fiables y válidas y el desarrollo de modelos teóricos, y por otro lado la profesional, que se encarga de I+D+i², la evaluación, prevención e intervención desde el enfoque de investigación-acción y docencia y formación. Estas dos perspectivas juntas se denominan Modelo científico profesional, que hace una aproximación integradora de la ciencia y la práctica con la formación en la investigación científica y en la aplicación de los hallazgos de la misma y el resultado actuar como científico/a, como profesional y como ambos/as a la vez (Salanova, 2009). Esta disciplina será necesaria para tratar los riesgos psicosociales, ya que según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA³, 2018) los riesgos psicosociales se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo, y pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión.

² investigación+desarrollo+innovación. Inglés (Estados Unidos)

³ European Agency for Safety and Health at Work. Inglés (Estados Unidos)

Además hay que tener en cuenta que los factores psicosociales tienen consecuencias en diferentes ámbitos, estos son:

TABLA 2. CONSECUENCIAS Y EFECTOS QUE PRODUCEN LOS RIEGOS
 PSICOSOCIALES (OSALAN 2014)

CONSECUENCIAS PARA SALUD TRABAJADOR O TRABAJADORA	Salud física: enfermedades cardiovasculares, alteraciones gastrointestinales, afecciones cutáneas... Salud Mental: alteraciones de la conducta, de las capacidades cognitivas, emocionales, etc.
CONSECUENCIAS RELACIONALES	Salud física: enfermedades cardiovasculares, alteraciones gastrointestinales, afecciones cutáneas... Salud Mental: alteraciones de la conducta, de las capacidades cognitivas, emocionales, etc
CONSECUENCIAS PARA LA EMPRESA	El descenso del rendimiento de los trabajadores. La degradación del ambiente de trabajo. El aumento de la siniestralidad laboral. Consecuencias económicas, sociales y organizativas para la empresa
CONSECUENCIAS PARA LA SOCIEDAD	Consecuencias generales para la Seguridad Social Asumiendo los costes derivados de las bajas, sus correspondientes tratamientos, no revirtiendo, de esta manera, en una mejora de las condiciones organizativas de la empresa, foco del problema.

En cuanto a la clasificación de los **factores de riesgos psicosociales** es muy diversa ya que existen diversos enfoques teóricos al respecto. Un ejemplo sería la clasificación realizada por Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial (PRIMA).

- Contenido del trabajo: monotonía, tareas sin sentido, fragmentación, falta de variedad, tareas desagradables, por las que se siente rechazo.
- Carga y ritmo de trabajo: carga de trabajo excesivo o insuficiente, presión de tiempo, plazos estrictos.
- Tiempo de trabajo: horarios muy largos o impredecibles, trabajo a turnos, trabajo nocturno.
- Participación y control: falta de participación en la toma de decisiones, falta de control (por ejemplo sobre el método o el ritmo de trabajo, los horarios, el entorno, etc.)
- Cultura organizacional: comunicaciones pobres, apoyo insuficiente ante los problemas o el desarrollo personal, falta de definición de objetivos. • Relaciones personales: aislamiento, relaciones insuficientes, malas relaciones, conflictos, conductas inadecuadas.
- Rol: ambigüedad de rol, conflicto de rol, responsabilidad sobre personas • Desarrollo personal: escasa valoración social del trabajo, inseguridad en el trabajo, falta o exceso de promoción
- Interacción casa-trabajo: problemas de la doble presencia, conflicto de exigencias.

Estos factores pueden llevar a **estrés laboral** que desde el punto de vista psicosocial es la ocurrencia de emociones negativas que son evocadas por un desajuste entre demandas laborales y recursos laborales y personales (Demerouti, Bakker, Nachreiner, y Schaufeli, 2001). Hay diferentes aproximaciones psicológicas:

- o Estrés como estímulo: “Estímulo potencialmente estresante que desde fuera ejerce presión física o emocional sobre la persona y le afecta negativamente de forma temporal o permanente” (Selye, 1978 GAS)

- o Estrés como reacción psicofísica: :“resultado mental o somático de cualquier demanda sobre el cuerpo” (GAS-. 1978). Donde se pueden observar Tres tipos de reacción:
1.Psicologica (Depresión, ansiedad, agotamiento, baja concentración, cinismos, insatisfacción, etc) 2.Fisiologica (Tensión muscular, sudoración, aceleración ritmo cardiaco, sequedad en la boca, alta presión arterial y alto colesterol. 3. Conductual (Agresión abierta, falta de descanso, problemas en el sueño, absentismo, fumar, pobre desempeño y rotación) (Touma 2011)
- o Estrés como una interacción entre estresor-reacción: Atendiendo a la definición de Lazarus y Folkman (1984), el estrés es considerado como un estado emocional negativo (fundamentalmente ansiedad, depresión y hostilidad), acompañado de cambios fisiológicos, y producido por la percepción por parte del sujeto de que las demandas del medio (en este caso, el trabajo) le desbordan o son amenazantes y de que carece de las habilidades o recursos para manejarlas (percepción de incontrabilidad).

El estrés desencadena diferentes patologías laborales. Estas son:

BURNOUT

Síndrome psicológico que aparece como respuesta a factores estresantes crónicos interpersonales en el trabajo (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001)

La identificación del burnout se puede ver en (Salanova, 2009):

- Agotamiento emocional: fatiga, pérdida de energía con disminución de los recursos emocionales, la despersonalización: actitudes de insensibilidad y deshumanización, consistentes en actitudes negativas e incluso, a veces, de cinismo, hacia los receptores del servicio prestado por el trabajador
- La baja realización personal: frustración por la forma de realizar el propio trabajo y los resultados conseguidos con él, que tienden a evaluarse de manera negativa y como una insuficiencia profesional propia.

TABLA 3. CONSECUENCIAS DEL BURNOUT.

(Elaboración propia a partir de Schaufeli y Enzmann, 1998; Llorens et al, 2003)

CAUSAS	CONSECUENCIAS
Aburrimiento. Estrés. Crisis en el desarrollo de la carrera profesional. Trabajo en turnos. Trato con usuarios problemáticos. Falta de autonomía. Autoridad para tomar decisiones. Desajuste entre demandas y recursos. Etc.	INDIVIDUALES: Ansiedad Depresión Quejas psicosomáticas. Problemas de salud Uso de sustancias Traspaso a la vida privada Disminución de la autosuficiencia
	TRABAJO: Satisfacción laboral Compromiso organizacional Intención de abandono
	ORGANIZACIONAL Absentismo y bajas laborales Calidad del servicio

ADICCIÓN AL TRABAJO

“Las personas adictas trabajan por encima de lo que las prescripciones de su trabajo requieren y se esfuerzan más de lo esperado por la gente con o para quien trabajan, lo que supone que descuiden otras áreas de su vida fuera de su trabajo. Trabajan tanto debido a una compulsión interna, necesidad o impulso y no a causa de factores externos como recompensas económicas, perspectiva de carrera, matrimonio pobre o cultura organizacional” (Schaufeli, Taris y Baker, 2006)

TABLA 4. CAUSA Y CONSECUENCIAS ADICCIÓN AL TRABAJO
 (Elaboración propia a partir de Jiménez , Herrero, Hernández y Carvajal.)

CAUSAS	CONSECUENCIAS
Cultura organizacional Ámbito familiar	Depresión Ansiedad Cólera Impacto negativo sobre el equilibrio familiar Control

TECNOESTRÉS

Un estado psicológico negativo relacionado con el uso de tecnología o con la amenaza de su uso en el futuro. Esta experiencia se relaciona con sentimientos de ansiedad, fatiga mental escepticismo y creencias de ineficacia, pero también con un uso excesivo y compulsivo. (Salanova, Llorens, Cifre y Nogareda)

Según INSHT este riesgo se puede manifestar en

TECNOANSIEDAD: caracterizada por actitudes de desconfianza y pensamientos de incapacidad con las TIC (por ejemplo miedo a usar determinados programas informáticos).

TECNOFATIGA: se identifica por experimentar sentimientos de cansancio o agotamiento mental y cognitivo, debido al uso continuado de las TIC. (por ejemplo sobrecarga de información ofrecida por internet en puestos tales como teleoperadores, agentes de viaje,...).

TECNOADICCIÓN: es el tecnoestrés menos conocido y se diferencia por la incontrolable compulsión a usar durante largos periodos las TIC en cualquier momento y lugar. (como las personas que dependen de la tecnología, hasta el punto de que sea el margen de sus vidas).

TABLA 5. CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL TECNOESTRÉS

(Elaboración propia a partir de observatorio riesgos psicosociales UGT, 2013)

CAUSAS	CONSECUENCIAS
<p>Tecnodemandas: por cambios intensos y acelerados del uso de las TIC. Las principales demandas son: Sobrecarga, rutina y conflicto de rol</p> <p>Ausencia de recursos para afrontarlas</p>	<p>Ansiedad o renuncia a las nuevas tecnologías.</p> <p>Sobre identificación con la tecnología.</p> <p>Síndrome de las ventanas (multitareas abiertas simultáneamente).</p> <p>Alteraciones de la concentración y memoria.</p> <p>Percepción acelerada del tiempo y deseo de perfección.</p> <p>Akortamiento de periodos de gestación de ideas. Aislamiento social.</p> <p>Dependencia tecnológica.</p>

MOBBING

“Conjunto de comportamientos – de diferente tipo (emocionales, cognitivos, conductuales y contextuales) y severidad- realizados sobre una persona y/o su contexto laboral, que por su propia naturaleza, duración y repetición son dañinos para los miembros de la organización y, en la mayoría de los casos, también para la organización en sí misma”. (J. Escartín, A. Rodríguez-Carballeira y D. Zapf)

TABLA 6. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

(Elaboración propia a partir de Morán (2009), Hirigoyen (2001), Piñuel y Zabala (2001), Flores, Almegua y Mendoza (2007), et al.)

CAUSAS	CONSECUENCIAS
FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Burocracia Rigidez Desorganización Caos Sobrecarga cuantitativa Déficit cualitativo	INDIVIDUALES Efectos Cognitivos (Dificultad para concentrarse, falta de iniciativa, sentimientos de inseguridad, Ataques de ira y depresión) Síntomas en el sistema nervioso (Dolores de pecho, sudoración, palpitaciones y sensación de falta de aire) Diferentes Trastornos (Del sueño, de ansiedad, emocionales Y comportamientos de riesgo: beben, fuman más y desajuste en los hábitos alimenticios) Síntomas de un desgaste físico (Estrés continuado: Dolores de espalda, musculares y cervicales)
FACTORES SITUACIONALES Secreto en las actuaciones Vergüenza en la víctima Testigos mudos	

COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO Competitividad Prácticas no éticas Autoritarismo Inseguridad Desconfianza	ORGANIZACIONAL Reducción de la eficiencia, el rendimiento y la rentabilidad. Moral baja, pérdida de lealtad y dedicación por parte de los trabajadores. Aumento de ausentismo, licencias por enfermedad. Aumento de la rotación. Mala imagen organizacional. Tiempo perdido durante el acoso y durante los procesos de reclutamiento y entrenamiento del nuevo personal. Gastos de asistencia a las víctimas: ayuda médica, psicológica. Demandas judiciales. Indemnizaciones. Mal clima laboral.
PERSONALIDAD ACOSADOR Paranoide Psicopática Narcisista	SOCIAL Aumento siniestralidad, pensiones de invalidez, jubilación anticipada, costes en asistencia de enfermedades y repercusión vida familiar

Si las condiciones de trabajo no son adecuadas y lleva alguna de las patologías anteriores se verán reflejadas en el clima, que según Álvarez (1995) es el clima organizacional como el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. Por lo que podemos decir que el ambiente de trabajo influirá de forma positiva o negativa en cuanto a la satisfacción, comportamiento, creatividad y productividad.

Por lo que podemos definir los riesgos psicosociales como *“aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador. Así, unas condiciones psicosociales adversas están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador”* (Instituto Nacional de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo).

METODOLOGIA

La metodología utilizada es la denominada “Estudio de Casos”, en este caso, la organización será Aplicaciones Malilla. SL. Está basada en el estudio de caso, que tal y como explica Yin, (1994), consiste en examinar el objeto de estudio real, a través de diversas fuentes de información, y que parte de un protocolo de investigación previo que guía la recogida y el análisis de datos Castro, (2010)

En la conferencia que se celebró en Cambridge, en el año 1976, aparece definido como un “término paraguas”, con esto se referían a que dentro de este “paraguas” se recogen una serie de métodos de investigación los cuales se van a centrar en el estudio de un caso muy concreto y particular. *“El examen de un ejemplo en acción. El estudio de unos incidentes y hechos específicos y la recogida selectiva de información de carácter biográfico, de personalidad, intenciones y valores”*, Walker, (1983).

El estudio de caso debe estar dotado de una enorme rigurosidad, la cual descansa sobre el trabajo del investigador.

La definición de Yin, (1989), sin embargo, es una de las más aceptadas, y dice lo siguiente: “Los casos son una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real”, Yin, (1989). De la definición de Yin, tenemos que esclarecer los diferentes tipos de casos que podemos encontrar, es decir, pueden ser de tipo descriptivos, exploratorios, explicativos o ilustrativos.

Autores como Nisbet y Watt, (1984) consideran que el estudio de casos tiene los valores de relevancia, interés y sentido de la realidad, y además va más allá. En su reflexión se apoyan en las evidencias sistemáticas que pueden extraerse usando este tipo de metodología, por otro lado, se conciben desde la interacción de factores o eventos que derivan del caso objeto de estudio.

La metodología del estudio de casos deriva de diferentes corrientes cualitativas de investigación y, podemos añadir que proviene de tradiciones investigadoras que ven en la observación sobre el terreno, y en el análisis de situaciones particulares y concretas, la oportunidad de conseguir un conocimiento cualitativo de hechos.

Sería interesante destacar una serie de ventajas que ofrece la utilización de la herramienta “Estudio de Casos”. Por un lado, constituye un modo de avanzar, mediante otra vía más sistemática, profundizando en un proceso de investigación una vez tenemos una serie de datos. Es un método especialmente acertado en investigaciones a pequeña escala o donde el investigador es una persona solamente, en un marco donde hay que estudiar un determinado caso y cuentas con tiempo y recursos limitados. Por último, añadir, que constituye un método muy sencillo y clarificador para la investigación en cuestión.

Para la realización de este trabajo de investigación se ha utilizado el último tipo, la investigación explicativa mediante el cual se pondrá de manifiesto si existe la relación entre los riesgos psicosociales y organización saludable en el estudio del caso de Aplicaciones Malilla S.L.

En mi caso al observar que Aplicaciones Malilla podría mejorar para tener una organización más saludable y eficiente, decidí hablar con los dos gerentes y sugerirles si podría pasar un cuestionario para la realización del estudio de casos. El más adecuado para este caso, ya que es una pequeña empresa, es el método F-Psico consta de 44 preguntas, algunas de ellas múltiples, de forma que el número de ítems asciende a 89. Ofrece información sobre 9 factores:

Tiempo de trabajo

Este factor hace referencia a distintos aspectos que tienen que ver con la ordenación y estructuración temporal de la actividad laboral a lo largo de la semana y de cada día de la semana. Evalúa el impacto del tiempo de trabajo desde la consideración de los periodos de descanso que permite la actividad, de su cantidad y calidad y del efecto del tiempo de trabajo en la vida social.

Autonomía

Bajo este factor se acogen aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo. El método recoge estos aspectos en dos bloques:

-Autonomía temporal. Se refiere a la libertad concedida al trabajador sobre la gestión de algunos aspectos de la organización temporal de la carga de trabajo y de los descansos, tales como la elección del ritmo, las posibilidades de alterarlo si fuera

necesario, la distribución de los descansos durante la jornada y el disfrute del tiempo libre para atender a cuestiones personales.

-Autonomía decisional. La autonomía decisional hace referencia a la capacidad de un trabajador para influir en el desarrollo cotidiano de su trabajo, que se manifiesta en la posibilidad de tomar decisiones sobre las tareas a realizar, su distribución, la elección de procedimientos y métodos, la resolución de incidencias, etc.

Carga de trabajo

Por carga de trabajo se entiende el nivel de demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente con independencia de la naturaleza de la carga de trabajo (cognitiva o emocional). Se entiende que la carga de trabajo es elevada cuando hay mucha carga (componente cuantitativo) y es difícil (componente cualitativo). Este factor valora la carga de trabajo a partir de las siguientes cuestiones:

-Presiones de tiempos. La presión de tiempos se valora a partir de los tiempos asignados a las tareas, la velocidad que requiere la ejecución del trabajo y la necesidad de acelerar el ritmo de trabajo en momentos puntuales.

-Esfuerzo de atención. Ésta viene determinada tanto por la intensidad y el esfuerzo de atención requerida para procesar las informaciones que se reciben en el curso de la actividad laboral y para elaborar respuestas adecuadas como por la constancia con que debe ser mantenido dicho esfuerzo.

-Cantidad y dificultad de la tarea. La cantidad de trabajo que los trabajadores deben hacer frente y resolver diariamente es un elemento esencial de la carga de trabajo, así como la dificultad que supone para el trabajador el desempeño de las diferentes tareas.

Demandas psicológicas

Las demandas psicológicas se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional.

-Las exigencias cognitivas se definen según el grado de movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas.

-Las exigencias emocionales se producen en aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Con carácter general, tal esfuerzo va dirigido a reprimir los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo

Variedad / contenido del trabajo

Este factor comprende la sensación de que el trabajo tiene un significado y utilidad en sí mismo, para el trabajador, en el conjunto de la empresa y para la sociedad en general, siendo, además, reconocido y apreciado y ofertando al trabajador un sentido más allá de las contraprestaciones económicas.

Participación / supervisión

Este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del control sobre el trabajo: el que ejerce el trabajador a través de su participación en diferentes aspectos del trabajo, y el que ejerce la organización sobre el trabajador a través de la supervisión de sus quehaceres.

Interés por el trabajador / compensación

El interés por el trabajador hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador. Estas cuestiones se manifiestan en la preocupación de la organización por la promoción, formación, desarrollo de carrera de sus trabajadores, por mantener informados a los trabajadores sobre tales cuestiones, así como por la percepción tanto de seguridad en el empleo como de la existencia de un equilibrio entre lo que el trabajador aporta y la compensación que por ello obtiene.

Desempeño de rol

Este factor considera los problemas que pueden derivarse de la definición de los cometidos de cada puesto de trabajo. Comprende tres aspectos fundamentales:

- La claridad de rol: ésta tiene que ver con la definición de funciones y responsabilidades
- El conflicto de rol: hace referencia a las demandas incongruentes, incompatibles o contradictorias entre sí.
- La sobrecarga de rol: se refiere a la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo pero que se añaden a ellas.

Relaciones y apoyo social

Se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en el entorno de trabajo. Recoge este factor el concepto de “apoyo social”, entendido como factor moderador del estrés, y que el método concreta estudiando la posibilidad de contar con apoyo instrumental o ayuda proveniente de otras personas del entorno de trabajo para poder realizar adecuadamente el trabajo, y la calidad de tales relaciones.

El test F-Psico se ha pasado a diez de los once miembros que forman la empresa. A uno de ellos no fue posible realizarle el test ya que se encontraba en situación de baja.

Aplicaciones Malilla fue fundada en Julio del 2012 y se puede localizar en Valencia más concretamente en c/ Bernat Descoll 45. Su actividad laboral alcanza la Comunidad Valenciana.

Su misión es dar servicio a constructoras, particulares y comunidad de vecinos mediante la restauración de fachas y la aplicación de pintura industrial y mural en diferentes espacios. Con un proceso de trabajo de alta calidad, utilizando los mejores productos y realizando los mejores acabados dentro de los plazos establecidos.

En cuanto a la visión es ser los líderes en aplicación de pinturas dentro de la Comunidad Valenciana.

Por lo que se refiere a la formación, para formar parte de la empresa, no es necesaria unos niveles de estudios altos, se hace más hincapié en la experiencia que la persona tiene en el ámbito de aplicación de pintura, el manejo de las herramientas e instrumentos y las habilidades para desarrollarse ante las situaciones cambiantes. La actitud de querer trabajar y aprender es otro de los puntos importantes a tener en cuenta.

Respecto a los miembros que forman Aplicaciones Malilla, S.L son once y dos de ellos son gerentes. En la organización podría destacar que uno de los gerentes tiene la función de jefe y el otro es el mando intermedio y resto tienen el rol de empleados.

Las funciones y tareas entre los gerentes no tiene una definición clara pero podría decirse que el jefe se encarga de supervisar obras, hablar con los empleados, tomar decisiones, hablar con los clientes y jefes de obra, repartir material y funciones administrativa.

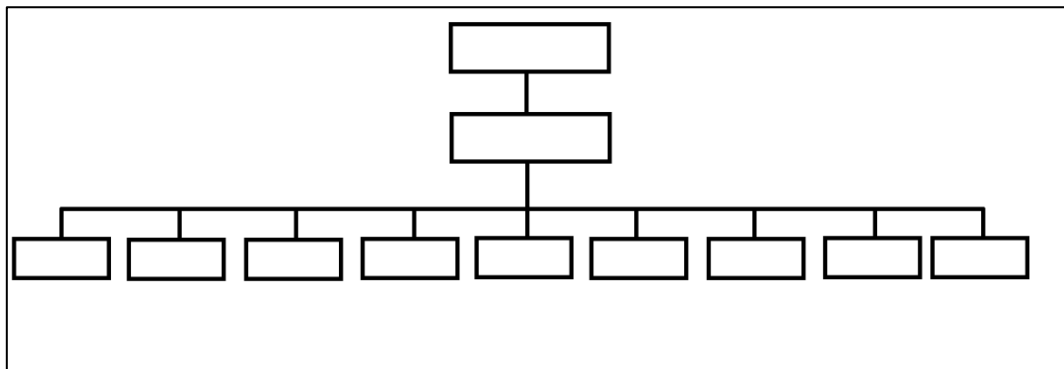
En cuanto al mando intermedio repartir material, aplicación de pintura, funciones administrativas, repartir material y es el que media entre el jefe y los empleados.

La tarea de los empleados es ir a las obras y aplicar pintura.

Por lo que se puede decir que esta empresa tiene una organización jerárquica como se puede observar en la FIGURA 1.

FIGURA 1. ORGANIGRAMA APLICACIONES MALILLA, S.L

(Fuente: Elaboración propia)



En el punto siguiente se mostrara los resultados obtenidos a partir de la realización del test F-PSICO.

Demandas psicosociales, exigencias cognitivas

SUJETOS	MANDOS	33a i	33b i	33c i	33d i	33e i	PERCENTIL		
1	0	2	2	2	4	4	14		
2	0	4	3	3	4	4	18		
3	0	2	2	2	2	2	10		
4	0	2	2	2	4	2	12		
5	0	2	2	2	2	3	11		
6	0	2	2	3	3	3	13		
7	0	2	2	2	2	2	10		
8	0	2	2	3	3	3	13		
punt. Máxima		20		17	Muy elevado		1	10 %	
				15	Elevado		0	0 %	
				13	Moderado		3	30 %	
					Adecuado		4	40 %	
				TOTAL				80 %	
				Media			10,1		

Carga de trabajo en cuanto a presión de tiempo

SUJETOS	MANDOS	23	24i	25i	PERCENTIL		
1	0	2	4	3	9		
2	0	1	3	3	7		
3	0	1	2	3	6		
4	0	3	3	3	9		
5	0	1	3	2	6		
6	0	3	3	3	9		
7	0	4	4	4	12		
8	0	1	3	3	7		
punt. Máxima		12	10,2		Muy elevado	1	10 %
			9		Elevado	3	30 %
			7,8		Moderado	0	0 %
					Adecuado	4	40 %
				TOTAL			80 %
				Media			7,25

Y por último los **Gerentes**:

Demandas psicológicas (exigencias cognitivas)

9	1	3	4	4	3	3	17
10	1	3	3	4	4	4	18
		punt.					
		Máxima	20	17	Muy elevado	2	20 %
				15	Elevado	0	0 %
				13	Moderado	0	0 %
					Adecuado	0	0 %
						TOTAL	20 %
				Media	18		

Carga de trabajo, presión de tiempo.

9	1	4	4	4	12
10	1	2	4	3	9
punt.					
Máxima		12	10	Muy elevado	1 10 %
			9	Elevado	1 10 %
			7,8	Moderado	0 0 %
				Adecuado	0 0 %
					TOTAL 20 %
			Media	11	

Una vez visualizado los factores de riesgo que más destacan en la organización estudiada observamos que en Aplicaciones Malilla S.L hay poca exposición a los riesgos psicosociales, salvo los factores indicados anteriormente en los resultados como son Demandas psicológicas en exigencias cognitivas, la carga de trabajo en cuanto a presión de tiempo y la autonomía decisional. Por ello, cabe esperar un efecto moderado sobre la salud de los trabajadores, en cuanto a ellos. Y un muy moderado efecto de riesgos como el estrés, burnout, ansiedad y demás riesgos nombrados en la empresa objeto de estudio

Aun así, será importante crear un plan de mejora para crear una cultura organizacional que facilite la comunicación, un buen liderazgo y un clima de apoyo y cohesión para facilitar el buen funcionamiento de la organización a medio y largo plazo y así, beneficiar el desarrollo profesional y personal de los miembros de la empresa. Esto se conseguirá mediante las buenas prácticas de organización definiendo los roles y tareas que debe tener cada miembro de la empresa y la mejora de la comunicación interna. En el siguiente punto se puede ver qué prácticas son las más adecuadas para mejorar los ítems que pueden entrañar riesgos psicosociales.

PROPUESTAS DE MEJORA

Las propuestas de mejora están pensadas a partir de los resultados ya explicados anteriormente, El resto de resultados se pueden ver en el anexo I,II Y III. Hay que tener en cuenta que se abordará desde la perspectiva primaria, es decir actuar sobre la organización, mediante medidas de intervención.

Primera propuesta: trataremos de reducir las Exigencias cognitivas (Demandas psicosociales) Ayudando así a manejar otros de los riesgos como la carga de trabajo en cuanto a presión de tiempo, que influye en todos los miembros de la empresa, y la falta de autonomía decisional por parte de los empleados.

Para minimizar las exigencias cognitivas habrá que hacer una buena definición de los roles, funciones, tareas y la formación necesaria para hacerlo de la mejor forma posible dado que es importante que haya un equilibrio entre las demandas y los recursos que tiene los miembros de la empresa.

Primero empezaremos por los gerentes, que como se ha nombrado anteriormente se puede ver dos roles diferentes, por un lado el Jefe y por otro el mando intermedio. Será importante empezar por ellos ya que si tienen una buena definición de su papel se verá reflejado en el resto de plantilla.

Jefe deberá tener las siguientes funciones:

- Definir: misión visión y cultura empresarial y así poder fijar los objetivos (reales y alcanzables) y diseñar las estrategias necesarias
- Organizar/planificar: a largo plazo los objetivos y estrategias para alcanzar los resultados deseados. En este apartado entra la comunicación con clientes y jefes de obra.
- Delegar: Para ello deberá ser necesaria la confianza en los miembros de la empresa, tanto en el mando intermedio como en los empleados. Debera dejar la función de comunicación y organización con los empleados al mando intermedio.
- Controlar que se están obteniendo los resultados deseados y acordados.

Además deberá tener una buena comunicación con los demás miembros de la organización, teniendo en cuenta lo que opinan sobre los objetivos que desea alcanzar para saber si los ven como alcanzables o no.

Para que esta información llegue a todos los miembros de la empresa serán necesarias las reuniones, ya que se van a producir cambios. Debería haber una primera reunión donde se pusiera en común la misión, visión y valores de la empresa y los objetivos anuales. A lo largo del año se realizarán reuniones siempre que sea necesario, ya sea porque algo no funciona y se tiene que volver a estructurar o bien, porqué se van a producir cambios. También sería adecuado tener una reunión a final del año para mostrar los datos alcanzados y saber cómo se han sentido y se sienten los empleados en cuanto al desempeño de las tareas y funciones.

El Mando intermedio es el que más contacto tiene con los empleados, tiene el rol de líder del equipo. Para realizar esta función de forma adecuada también serán necesarias las reuniones de forma semanal (siempre teniendo en cuenta la opinión de los empleados, si lo ven como alcanzable o inalcanzable para poder hacer los cambios necesarios, y así crear un clima de feedback):

- Definir el trabajo y planificarlo a corto plazo
- Establecer un plazo
- Asignar la tarea a la persona adecuada.
- Establecer un procedimiento de supervisión.
- Comunicar a cada integrante cual es la imagen del trabajo una vez acabado
- Comunicar los medios que tendrá para realizar el trabajo.

También será muy importante ser fiel a los valores de la empresa, no prometer más de lo que se puede dar y dar siempre lo que se promete

Si los gerentes logran hacer una buena práctica de sus funciones esto se verá reflejado en el buen funcionamiento de los empleados, ya que notaran una mejora en la organización de la empresa y eso estimulara la comunicación entre los miembros de Aplicaciones Malilla, S.L.

La segunda propuesta de mejora tiene que ver con el factor que destaca en todos los niveles organizativos: la carga de trabajo en cuanto a la presión de tiempo. Como se ha dicho antes estará ligado a las reuniones semanales de los empleados y el mando para poder decir en cualquier momento el desajuste entre las demandas y los recursos. Será conveniente:

-Crear un clima de comunicación para que los empleados tengan la confianza para sugerir al mando intermedio lo necesario para realizar la faena como por ejemplo número determinado de empleados, instrumentos y materiales necesario.

En este apartado el jefe tiene un papel fundamental ya que tendrá que estar en constate comunicación con el mando intermedio para informarle sobre volumen de trabajo y así que pueda organizarse con los empleados y materiales que hay en la empresa. Además deberá negociar con sus clientes los plazos establecidos para realizar la obra. Tiene que informar y hacer comprender los recursos que tiene a disposición cuando hace un contrato con ellos para que en un futuro no puedan exigirles más de lo acordado. En el caso de que el mando intermedio y empleados vean como excesiva la faena con el número de trabajadores que se pueden llegar contratar no se deberá coger la faena

-Reducir las labores multitarea. Esto hace referencia a que un trabajador cuando está haciendo la tarea que se ha acordado no tenga q hacer pausas para realizar otras y así conseguir una productividad óptima haciendo que los empleados se enfoquen en una sola cosa a la vez.

-Recortar largos horarios de trabajo.

-Reconocimientos y compensaciones

Un factor que afecta sobre todo a los empleados es autonomía en la toma de decisiones, en las reuniones semanales sería beneficio que el mando intermedio:

-Dejará espacio a la hora de elegir que tarea prefieren realizar y con quien realizarla dando la oportunidad de que estén más motivados con la tarea que van a realizar y que traten otros puestos que no conocen.

-Escoger los instrumentos y materiales que quieren utilizar, dentro de las posibilidades de cada faena. Surgiendo nuevas ideas en la forma de realizar el trabajo.

El mando intermedio deberá valorar y supervisar las elecciones de los trabajadores para ver si funcionan bien y si un fuera el caso poder comunicarlo y hacer cambios.

Otras propuestas de mejora en cuanto a la comunicación interna es:

-Tablón de noticias: Son aquellos que no sólo informan a los trabajadores de la empresa, sino que permite involucrarlos dentro de todos los procesos de la empresa.

Puede ser una gran herramienta unificadora, ya que los trabajadores se sienten parte de la empresa al estar constantemente informados de todo lo que sucede.

-Buzón de sugerencias: Es un buen canal de comunicación ascendente para aquellos que no se atreven a decir las cosas cara a cara a sus superiores. En él se pueden recibir sugerencias, críticas, quejas y aportaciones valiosas de los empleados y todo aquello que quieran. Normalmente, las contribuciones de los trabajadores ayudan a la mejora continua de la empresa. Las aportaciones se deberán contestar en un plazo no muy largo. En el caso de no recibir respuesta no servirá ya que no se está creado un clima de comunicación (feedback). En el caso de que fueran anónimas se pueden recopilar y plantear en las reuniones cada varias semanas.

La propuesta de mejora expuesta es una elaboración propia, pero esta se podría complementar con la Guía ITSS de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (PAG. 45 y 46)⁴. En este documento se explican medidas de prevención de los riesgos psicosociales, más concretamente las primarias, dando ejemplos, técnicas y herramientas de buenas prácticas para abordar los diferentes riesgos psicosociales. Estas respaldan la propuesta planteada en cuanto a la rotación de los puestos de trabajo, proporcionar más y mejores recursos, la clarificación de funciones y competencias y la mejora de la comunicación interna respecto a reuniones y tablón de anuncios.

4

<file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Gu%C3%ADa%20de%20actuaciones%20de%20la%20in%20specci%C3%B3n%20de%20trabajo%20y%20seguridad%20social%20sobre%20riesgos%20psicosociales.pdf>

BIBLIOGRAFIA

- UGT. «Prevención de riesgos laborales, condiciones de trabajo» s.f. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://portal.ugt.org/campanas/condicionesdetrabajo.pdf>
- OMS «*Cómo define la OMS la salud?*».s.f. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://www.who.int/suggestions/faq/es/>.
- «BOE.es - Documento BOE-A-1995-24292».s.f Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1995-24292>.
- Maslach, Christina. 2009. «*Understanding burnout*», 7. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://alonso.serret.mx/wp/wp-content/uploads/2015/08/BORNOUT.pdf>
- Alvarez londoño, Hernán. «*Hacia un clima organizacional plenamente gratificante.*» Documento Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valla, Santiago de Cali, Agosto de 1993. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, http://decisiondecontrol.weebly.com/uploads/9/3/5/7/93571109/anexo_1_modelo__clima_organizacional.pdf
- Gil-Monte, Pedro R. 2009. «*Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública*». *Revista Española de Salud Pública* 83 (abril): 169-73. <https://doi.org/10.1590/S1135-57272009000200003>. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <https://www.scielosp.org/article/resp/2009.v83n2/169-173/es/>
- Salanova, Marisa, Rosa Ma Grau, y Isabel M. Martínez. 2005. «*Demandas laborales y conductas de afrontamiento: el rol modulador de la autoeficacia profesional*». *Psicothema* 17 (3). <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=72717305>. . Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://www.redalyc.org/html/727/72717305/>
- EU-OSHA. Salud y Seguridad en el Trabajo «Los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo». s.f. Accedido 15 de mayo de 2018. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-stress>.
- Instituto nacional de seguridad, salud y bienestar en el trabajo. «*Portal de Riesgos Psicosociales*». Gobierno de España. s.f. Recuperado el 15 de mayo de 2018. <http://www.insht.es/portal/site/RiesgosPsicosociales/menuitem.8f4bf744850fb29681828b5c180311a0/?vgnextoid=36a284fbb7819410VgnVCM100000813011>

0aRCRD.

- «Encuesta Nacional de Gestión de Riesgos Laborales en las Empresas». ESENER-2 – España. (2015). 15th ed. Madrid: PDF. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/ESENER%20dos.pdf>
- Leon, y Jiménez (Catedrático UAM), «Factores y riesgos psicosociales formas, consecuencias INSHT» 190. S.f. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, http://www.ridsso.com/documentos/muro/207_1445032095_5621709f6380a.pdf
- Etxebarria, Del Río, Barruso, Anza, Sanz y Garcia «Guía de prevención de riesgos psicosociales». (2014). [PDF] OSALAN Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales, BI-1956-2014. Bizkaia. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, http://www.osalan.euskadi.eus/libro/guia-de-prevencion-de-riesgos-psicosociales-dirigida-al-delegado-o-delegada-de-prevencion/s94-osa9999/es/adjuntos/guia_riesgos_psicosociales_para_delegados_y_delegadas.pdf
- Leon y Jiménez (Catedrático UAM) «Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas», 189. s. f. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://www.insht.es/InshtWeb/contenidos/documentacion/publicaciones%20profesionales/factores%20riesgos%20psico.pdf>
- Jiménez, Moreno, Herrer, Hernández, y Carvajal. s. f. «La adicción al trabajo», 20. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <https://www.uam.es/gruposinv/esalud/Articulos/Salud%20Laboral/2005LA-ADICCION-AL-TRABAJO.pdf>
- NTP 730: «Tecnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial del INSHT y cuadernillo: Tecnoestrés. Efecto sobre la salud y prevención» - UGT – CEC,(2008). Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/fichas/FichasObservatorio%2030.pdf>
- Herzberg, Frederick. «La teoría de la motivación-higiene», 25. s. f. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de, http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- De Paz, D. (2014). «Estrés laboral y síndrome de burnout en los profesionales de enfermería de atención hospitalaria». [PDF] Universidad de Valladolid,

Valladolid. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de,
<http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5629/1/TFG-H123.pdf>

- Salanova, del Libano, Llorens y Schaufeli Equipo de Investigación WoNT_Prevenió Psicosocial Universitat Jaume I de castellón (2007). «La adicción al trabajo». [PDF] Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Notas Técnicas de Prevención. Castellón. Recuperado el 15 de mayo de 2018 de,
<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/752a783/759.pdf>

ANEXO I

RESULTADOS TEST F-PSICO TODA LA ORGANIZACIÓN

SUJETOS	MANDOS						TT percentil
1	0	2	1	1	1	6	
2	0	2	1	3	3	9	
3	0	4	2	1	3	10	
4	0	2	1	2	3	8	
5	0	1	1	1	1	4	
6	0	2	1	1	2	6	
7	0	2	1	1	3	7	
8	0	1	1	1	1	4	
9	1	2	1	2	4	9	
10	1	2	1	2	2	7	
punt. Máxima		16	13,6	Muy elevado	0	0,00 %	
			12	Elevado	0	0,00 %	
			10,4	Moderado	0	0,00 %	
				Adecuado	10	100,00 %	
TOTAL %						100 %	
Media						7	

SUJETOS	MANDOS	11a	11b	11c	11d	11e	11f	11g	12a	12b	12c	12d	PS percentil
1	0	2	2	2	2	4	4	2	1	1	1	1	22
2	0	3	3	3	3	3	4	4	1	1	4	1	30
3	0	2	0	1	3	3	4	3	1	1	1	1	20
4	0	1	1	4	4	4	4	4	0	0	0	0	22
5	0	4	2	2	3	4	4	2	4	4	4	1	34
6	0	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	20
7	0	1	1	4	1	4	4	4	2	4	4	4	33
8	0	4	1	4	4	4	4	3	2	1	4	1	32
9	1	2	1	4	1	4	1	1	2	1	1	3	21
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
punt. Máxima		44	37,4	Muy elevado	0	0,00 %							
			33	Elevado	2	20,00 %							
			28,6	Moderado	2	20,00 %							
				Adecuado	6	60,00 %							
		TOTAL					100,00 %						
		Media					24,5						

SUJETOS	MANDOS	14a	14b	14c	14d	14e	14f	15a	15b	15c	15d	15e	DR percentil
1	0	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	14
2	0	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	15
3	0	2	2	1	4	2	2	1	2	1	2	2	21
4	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	2	1	8
5	0	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	19
6	0	2	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	23
7	0	2	4	3	4	4	4	2	1	1	1	1	27
8	0	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	18
9	1	2	2	1	3	2	1	2	3	3	2	3	24
10	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	12
punt. Máxima		44	37,4	Muy elevado	0	0 %							
			33	Elevado	0	0 %							
			28,6	Moderado	0	0 %							
				Adecuado	10	100 %							
		TOTAL					100 %						
		Media					18,1						

SUJETOS	MANDOS	37	38	39i	40a	40b	40c	40d	VC percentil
1	0	1	1	2	3	2	2	2	13
2	0	2	1	2	1	4	4	4	18
3	0	2	2	2	2	3	2	3	16
4	0	2	2	2	2	3	3	3	17
5	0	1	1	2	3	1	1	1	10
6	0	2	2	2	3	2	2	1	14
7	0	1	1	4	2	3	3	3	17
8	0	2	2	2	3	2	2	4	17
9	1	2	2	2	2	3	0	2	13
10	1	1	1	1	2	3	3	3	14
punt. Máxima		28	23,8	Muy elevado	0	0,00 %			
			21	Elevado	0	0,00 %			
			18,2	Moderado	0	0,00 %			
				Adecuado	10	100,00 %			
		TOTAL					100,00 %		
		Media					14,9		

SUJETOS		MANDOS											RAS	
			16a	16b	16c	16d	17	18a	18b	18c	18d	19	20i	percentil
1		0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
2		0	2	2	2	2	1	1	1	1	1	4	1	18
3		0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	4	1	12
4		0	3	3	0	0	1	2	1	1	1	2	1	15
5		0	3	3	3	3	1	1	1	1	1	4	1	22
6		0	2	2	0	0	1	1	1	1	1	4	1	14
7		0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	3	1	11
8		0	2	3	0	0	1	1	1	1	1	1	1	12
9		1	3	3	0	0	1	2	1	1	1	4	2	18
10		1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	12
punt. Máxima										44	37,4	Muy elevado	0	0%
											33	Elevado	0	0%
											28,6	Moderado	0	0%
												Adecuado	10	100%
TOTAL: 100%														
Media													14,5	

SUJETOS	MANDOS	41	42	43	44	13a	13b	13c	13d	ITC PERC
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8
2	0	3	4	3	2	3	2	2	3	22
3	0	0	1	2	2	1	1	2	1	10
4	0	2	2	3	2	0	0	0	0	9
5	0	4	1	2	2	1	1	1	1	13
6	0	4	3	3	2	2	1	1	1	17
7	0	1	2	2	2	1	2	2	2	14
8	0	1	2	1	2	1	2	2	2	13
9	1	4	4	1	2	3	2	2	3	21
10	1	2	2	2	2	1	2	2	2	15

punt. Máxima	28	23,8	Muy elevado	0	0,00 %
		21	Elevado	2	20,00 %
		18,2	Moderado	0	0,00 %
			Adecuado	8	80,00 %
TOTAL 100,00 %					
Media		14,2			

SUJETOS	MANDOS	3	7	8	9	10a	10b	10c	10d	10e	10f	10g	AU percentil
1	0	1	1	3	3	3	3	4	2	3	2	3	28
2	0	4	3	3	3	2	2	4	1	3	3	2	30
3	0	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	0	16
4	0	3	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	21
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	12
6	0	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19
7	0	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	30
8	0	1	1	3	3	1	1	2	1	1	1	2	17
9	1	3	2	3	3	1	2	4	2	3	4	2	29
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11

punt. Máxima		44	37,4	Muy elevado	0	0,00 %
			33	Elevado	0	0,00 %
			28,6	Moderado	3	30,00 %
				Adecuado	7	70,00 %
TOTAL						100,00 %
Media				21,3		

						AU TEMPORAL PERCENTIL	
SUJETOS	MANDOS	3	7	8	8		
1	0	1	1	3	3	8	
2	0	4	3	3	3	13	
3	0	3	1	3	3	10	
4	0	3	1	3	3	10	
5	0	1	1	1	1	4	
6	0	1	2	1	1	5	
7	0	4	3	3	3	13	
8	0	1	1	3	3	8	
9	1	3	2	3	3	11	
10	1	1	1	1	1	4	
punt. Máxima		16		13,6	Muy elevado	0	0 %
				12	Elevado	2	20 %
				10,4	Moderado	1	10 %
					Adecuado	7	70 %
				TOTAL		100 %	
				Media		8,6	

SUJETOS	MANDOS	10a	10b	10c	10d	10e	10f	10g	AU DECISIONAL PERCENTIL
1	0	3	3	4	2	3	2	3	20
2	0	2	2	4	1	3	3	2	17
3	0	1	1	1	1	1	1	0	6
4	0	2	2	2	2	1	1	1	11
5	0	1	1	1	1	2	1	1	8
6	0	2	2	2	2	2	2	2	14
7	0	3	3	3	3	3	1	1	17
8	0	1	1	2	1	1	1	2	9
9	1	1	2	4	2	3	4	2	18
10	1	1	1	1	1	1	1	1	7

punt. Màxima	28	23,8	Muy elevado	0	0 %
		21	Elevado	0	0 %
		18,2	Moderado	1	10 %
			Adecuado	9	90 %
TOTAL					100 %
Media					12,7

SUJETOS	MANDOS	21i	22i	23	24i	25i	26i	27i	28i	29i	30i	31i	32i	4i	CT percentil
1	0	1	4	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	29
2	0	1	3	1	3	3	3	3	1	1	3	2	2	1	27
3	0	2	4	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	28
4	0	4	3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	31
5	0	1	3	1	3	2	3	2	1	2	3	3	1	2	27
6	0	1	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	29
7	0	4	4	4	4	4	4	4	2	1	2	2	2	1	38
8	0	4	3	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	30
9	1	2	3	4	4	4	3	3	2	1	3	2	3	2	36
10	1	4	4	2	4	3	3	4	1	2	2	2	2	4	37

punt. Màxima	52	44,2	Muy elevado	0	0,00 %
		39	Elevado	0	0,00 %
		33,8	Moderado	3	30,00 %
			Adecuado	7	70,00 %
TOTAL					100,00 %
Media					31,2

SUJETOS	MANDOS	23	24i	25i	CT PRESIÓN TIEMPO PERCENTIL
1	0	2	4	3	9
2	0	1	3	3	7
3	0	1	2	3	6
4	0	3	3	3	9
5	0	1	3	2	6
6	0	3	3	3	9
7	0	4	4	4	12
8	0	1	3	3	7
9	1	4	4	4	12
10	1	2	4	3	9

punt. Màxima	12	10,2	Muy elevado	2	20 %
		9	Elevado	4	40 %
		7,8	Moderado	0	0 %
			Adecuado	4	40 %
TOTAL					100 %
Media					8,6

SUJETOS	MANDOS	21i	22i	27i	30i	31i	32i	CT ESFUERZO/ ATENCIÓN PERCENTIL
1	0	1	4	1	2	2	2	12
2	0	1	3	3	3	2	2	14
3	0	2	4	2	2	2	2	14
4	0	4	3	2	2	2	2	15
5	0	1	3	2	3	3	1	13
6	0	1	2	3	2	2	2	12
7	0	4	4	4	2	2	2	18
8	0	4	3	3	2	2	2	16
9	1	2	3	3	3	2	3	16
10	1	4	4	4	2	2	2	18

punt. Màxima	24	20,4	Muy elevado	0	0 %
		18	Elevado	2	20 %
		15,6	Moderado	2	20 %
			Adecuado	6	60 %
TOTAL					100 %
Media					14,8

SUJETOS	MANDOS	26i	28i	29i	4i	CT CANTIDAD Y DIFICULTAD DE TAREA PERCENTIL	
1	0	2	2	2	2	8	
2	0	3	1	1	1	6	
3	0	2	2	2	2	8	
4	0	3	1	1	2	7	
5	0	3	1	2	2	8	
6	0	3	2	1	2	8	
7	0	4	2	1	1	8	
8	0	3	2	1	1	7	
9	1	3	2	1	2	8	
10	1	3	1	2	4	10	
		punt. Máxima	16	13,6	Muy elevado	0	0 %
				12	Elevado	0	0 %
				10,4	Moderado	0	0 %
					Adecuado	10	100 %
		TOTAL					100 %
		Media					7,8

SUJETOS		MANDOS												DP		
		33a i	33b i	33c i	33d i	33e i	33f i	34a i	34b i	34c i	34d i	35 i	36 i	percentil		
1	0	2	2	2	4	4	2	1	1	1	1	1	1	22		
2	0	4	3	3	4	4	4	1	0	1	1	2	1	28		
3	0	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	2	2	20		
4	0	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	25		
5	0	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	27		
6	0	2	2	3	3	3	4	2	0	2	3	1	1	26		
7	0	2	2	2	2	2	4	2	0	2	2	1	1	22		
8	0	2	2	3	3	3	3	1	0	1	4	2	1	25		
9	1	3	4	4	3	3	4	0	1	1	1	3	1	28		
10	1	3	3	4	4	4	4	1	2	2	4	3	1	35		
punt.												Muy				
Máxima										48		40,8	Elevado		0	
												36	Elevado		0	
												31,2	Moderado		1	
													Adecuado		9	
TOTAL															100,00 %	
Media TT														25,8		

SUJETOS	MANDOS	33ai	33bi	33ci	33di	33ei	DP COGNITIVAS PERCENTIL
1	0	2	2	2	4	4	14
2	0	4	3	3	4	4	18
3	0	2	2	2	2	2	10
4	0	2	2	2	4	2	12
5	0	2	2	2	2	3	11
6	0	2	2	3	3	3	13
7	0	2	2	2	2	2	10
8	0	2	2	3	3	3	13
9	1	3	4	4	3	3	17
10	1	3	3	4	4	4	18
		punt. Máxima	20	17	Muy elevado	3	30 %
				15	Elevado	0	0 %
				13	Moderado	3	30 %
					Adecuado	4	40 %
		TOTAL					100 %
		Media					13,6

SUJETOS	MANDOS	33fi	34ai	34bi	34ci	34di	35i	36i	DP EMOCIONALES PERCENTIL
1	0	2	1	1	1	1	1	1	8
2	0	4	1	0	1	1	2	1	10
3	0	2	2	0	2	0	2	2	10
4	0	2	2	2	2	2	1	2	13
5	0	3	3	2	1	3	2	2	16
6	0	4	2	0	2	3	1	1	13
7	0	4	2	0	2	2	1	1	12
8	0	3	1	0	1	4	2	1	12
9	1	4	0	1	1	1	3	1	11
10	1	4	1	2	2	4	3	1	17
		punt. Máxima	28	23,8	Muy elevado	0	0 %		
				21	Elevado	0	0 %		
				18,2	Moderado	0	0 %		
					Adecuado	10	100 %		
		TOTAL							100 %
		Media							12,2

ANEXO II

RESULTADOS TEST F-PSICO GERENTES

SUJ	MAN	TIEMPO DE TRABAJO						PERC				
9	1	2 1 2						4 9				
10	1	2 1 2						2 7				
punt.		16 14										
Máxima								ME		0	0 %	
								12	E		0	0 %
								10	M		0	0 %
									A		2	20 %
					total	20 %						
		Media						8				

SUJ MAN		PARTICIPACIÓN Y SUPERVISIÓN													PERC
9	1	2	1	4	1	4	1	1	2	1	1	3	21		
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11		
				punt.											
				Máxima	44	37	ME	0	0 %						
						33	E	0	0 %						
						29	M	0	0 %						
							A	2	20 %						
							total	20 %							

SUJ	MAN	AUTONOMIA												PERC	
9	1	3	2	3	3		1	2	4	2	3	4	2	29	
10	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	11	
						punt.									
						Máxima	44	37	ME	0	0 %				
								33	E	0	0 %				
								29	M	1	10 %				
									A	1	10 %				
									total		20 %				
														Media	20

SUJ	MAN	AU DECISIONAL									
9	1	1	2	4	2	3	4	2	18		
10	1	1	1	1	1	1	1	1	7		
		punt. Màxima		28	24	ME		0	0 %		
					21	E		0	0 %		
					18	M		1	10 %		
						A		1	10 %		
						TOTAL		20 %			
						Media		13			

SEJ	MAN	AU TEMPORAL									
9	1	3	2	3	3	11					
10	1	1	1	1	1	4					
		punt. Màxima		16	14	ME		0	0 %		
					12	E		0	0 %		
					10	M		1	10 %		
						A		1	10 %		
						total		20 %			
						Media		7,5			

SUJ	MAN	VARIEDAD/CONTENIDO										PERC
9	1	2	2	2	2	3	0	2	13			
10	1	1	1	1	2	3	3	3	14			
		punt. Màxima		28	24	ME		0	0 %			
					21	E		0	0 %			
					18	M		0	0 %			
						A		2	20 %			
						total		20 %				
						Media		14				

SUJ	MAN	INTERES POR EL TRAB/ COMPENSACION								PERC
9	1	4	4	1	2	3	2	2	3	21
10	1	2	2	2	2	1	2	2	2	15

punt.				
Máxima	32	27	Muy elevado	0
		24	Elevado	0
		21	Moderado	1
			Adecuado	1
total				20 %

Media 18

SUJ	MAN	CT CANTIDAD/DIF. TAREA				
9	1	3	2	1	2	8
10	1	3	1	2	4	10

punt.				
Máxima	16	14	Muy elevado	0
		12	Elevado	0
		10	Moderado	1
			Adecuado	1
TOTAL				20 %

Media 9

SUJ	MAN	CT ESFUERZO/ATENCIÓN						
9	1	2	3	3	3	2	3	16
10	1	4	4	4	2	2	2	18

punt. Máxima	24	20	Muy elevado	0	0 %
		18	Elevado	1	10 %
		16	Moderado	1	10 %
			Adecuado	0	0 %
TOTAL					20 %

Media 17

MA SUJ N	DP COGNITIVAS						
9 1	3	4	4	3	3	17	
10 1	3	3	4	4	4	18	
		punt.	2			Muy elevado	
		Máxima	0				2
				17	Elevado	0	20 %
				15	Moderado	0	0 %
				13	Adecuado	0	0 %
				TOTAL			
				L			20 %

Media 18

MA SUJ N	DP EMOCIONALES						
9 1	4	0	1	1	1	3	11
10 1	4	1	2	2	4	3	17
		punt.					Muy elevado
		Máxima					
				28	24	0	0 %
					21	0	0 %
					18	0	0 %
						2	20 %
				TOTAL			20 %
				L			%
				Media		14	

SUJ	MAN	CT PRESIÓN TIEMPO			
9	1	4	4	4	12
10	1	2	4	3	9
		punt. Máxima	12	10	Muy elevado
				9	Elevado
				7,8	Moderado
					Adecuado
				TOTAL	
				L	
				Media	

ANEXO III

RESULTADOS TEST F-PSICO EMPLEADOS

SUJETOS	MANDOS	1i	2i	5	6	TT percentil		
1	0	2	1	1	1	6		
2	0	2	1	3	3	9		
3	0	4	2	1	3	10		
4	0	2	1	2	3	8		
5	0	1	1	1	1	4		
6	0	2	1	1	2	6		
7	0	2	1	1	3	7		
8	0	1	1	1	1	4		
		punt. Máxima	16	13,6	Muy elevado	0	0,00 %	
				12	Elevado	0	0,00 %	
				10,4	Moderado	0	0,00 %	
					Adecuado	8	80,00 %	
							TOTAL %	80 %
							Media	6,75

SUJETOS		MANDOS												AU	
		3	7	8	9	10a	10b	10c	10d	10e	10f	10g	percentil		
1	0	1	1	3	3	3	3	4	2	3	2	3	28		
2	0	4	3	3	3	2	2	4	1	3	3	2	30		
3	0	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	0	16		
4	0	3	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	21		
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	12		
6	0	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19		
7	0	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	30		
8	0	1	1	3	3	1	1	2	1	1	1	2	17		
									punt.						
									Máxima	44	37,4	Muy elevado	0	0,00 %	
											33	Elevado	0	0,00 %	
											28,6	Moderado	2	20,00 %	
												Adecuado	6	60,00 %	
TOTAL														80,00 %	
Media														21,625	

SUJETOS		MANDOS	AU TEMPORAL PERCENTIL				
			3	7	8	8	
1		0	1	1	3	3	8
2		0	4	3	3	3	13
3		0	3	1	3	3	10
4		0	3	1	3	3	10
5		0	1	1	1	1	4
6		0	1	2	1	1	5
7		0	4	3	3	3	13
8		0	1	1	3	3	8
punt. Máxima			16	13,6	Muy elevado	0	0 %
				12	Elevado	2	20 %
				10,4	Moderado	0	0 %
					Adecuado	6	60 %
			TOTAL				80 %
			Media				7,1

SUJETOS	MANDOS	AU DECISIONAL								PERCENTIL
		10a	10b	10c	10d	10e	10f	10g		
1	0	3	3	4	2	3	2	3		20
2	0	2	2	4	1	3	3	2		17
3	0	1	1	1	1	1	1	0		6
4	0	2	2	2	2	1	1	1		11
5	0	1	1	1	1	2	1	1		8
6	0	2	2	2	2	2	2	2		14
7	0	3	3	3	3	3	1	1		17
8	0	1	1	2	1	1	1	2		9
		punt. Máxima	16	13,6	Muy elevado				4	40 %
				12	Elevado				0	0 %
				10,4	Moderado				1	10 %
					Adecuado				3	30 %
		TOTAL								80 %
		Media								1,5

SUJETOS MANDOS		11a	11b	11c	11d	11e	11f	11g	12a	12b	12c	12d	PS percentil	
1	0	2	2	2	2	4	4	2	1	1	1	1	22	
2	0	3	3	3	3	3	4	4	1	1	4	1	30	
3	0	2	0	1	3	3	4	3	1	1	1	1	20	
4	0	1	1	4	4	4	4	4	0	0	0	0	22	
5	0	4	2	2	3	4	4	2	4	4	4	1	34	
6	0	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1	1	20	
7	0	1	1	4	1	4	4	4	2	4	4	4	33	
8	0	4	1	4	4	4	4	3	2	1	4	1	32	
									punt. Màxima	44	37,4	Muy elevado	0	0,00 %
											33	Elevado	1	10,00 %
											28,6	Moderado	3	30,00 %
												Adecuado	4	40,00 %
TOTAL														80,00 %
Media													26,625	

SUJETOS MANDOS		14a	14b	14c	14d	14e	14f	15a i	15b i	15c i	15d i	15e i	DR percentil	
1	0	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	14	
2	0	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	15	
3	0	2	2	1	4	2	2	1	2	1	2	2	21	
4	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	2	1	8	
5	0	1	1	3	1	2	2	2	2	1	2	2	19	
6	0	2	2	3	3	3	2	2	1	2	1	2	23	
7	0	2	4	3	4	4	4	2	1	1	1	1	27	
8	0	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	18	
									punt. Màxima	44	37,4	Muy elevado	0	0 %
											33	Elevado	0	0 %
											28,6	Moderado	0	0 %
												Adecuado	8	80 %
TOTAL														80 %
Media													18,125	

Media	14,375
-------	--------

Media	29,875
-------	--------

		CT PRESIÓN TIEMPO PERCENTIL				
SUJETOS	MANDOS	23	24i	25i		
1	0	2	4	3	9	
2	0	1	3	3	7	
3	0	1	2	3	6	
4	0	3	3	3	9	
5	0	1	3	2	6	
6	0	3	3	3	9	
7	0	4	4	4	12	
8	0	1	3	3	7	
punt. Máxima		12	10,2	Muy elevado	1	10 %
			9	Elevado	3	30 %
			7,8	Moderado	0	0 %
				Adecuado	4	40 %
		TOTAL				80 %
		Media TT				7,25

		CT ESFUERZO/ ATENCIÓN						
SUJETOS	MANDOS	21i	22i	27i	30i	31i	32i	PERCENTIL
1	0	1	4	1	2	2	2	12
2	0	1	3	3	3	2	2	14
3	0	2	4	2	2	2	2	14
4	0	4	3	2	2	2	2	15
5	0	1	3	2	3	3	1	13
6	0	1	2	3	2	2	2	12
7	0	4	4	4	2	2	2	18
8	0	4	3	3	2	2	2	16
			punt. Máxima	24	20,4	Muy elevado	0	0 %
					18	Elevado	1	10 %
					15,6	Moderado	1	10 %
						Adecuado	6	60 %
			TOTAL				80 %	
			Media				14,25	

SUJETOS	MANDOS	CANTIDAD Y DIF. TAREA					PERCENTIL
		26i	28i	29i	4i		
1	0	2	2	2	2		8
2	0	3	1	1	1		6
3	0	2	2	2	2		8
4	0	3	1	1	2		7
5	0	3	1	2	2		8
6	0	3	2	1	2		8
7	0	4	2	1	1		8
8	0	3	2	1	1		7
		punt. Máxima	16	13,6	Muy elevado	0	0 %
				12	Elevado	0	0 %
				10,4	Moderado	0	0 %
					Adecuado	8	80 %
		TOTAL					80 %
		Media					7,5

SUJETOS	MANDOS	VC							
		37	38	39i	40a i	40b	40c	40d	percentil
1	0	1	1	2	3	2	2	2	13
2	0	2	1	2	1	4	4	4	18
3	0	2	2	2	2	3	2	3	16
4	0	2	2	2	2	3	3	3	17
5	0	1	1	2	3	1	1	1	10
6	0	2	2	2	3	2	2	1	14
7	0	1	1	4	2	3	3	3	17
8	0	2	2	2	3	2	2	4	17
				punt.				Muy elevado	
				Máxima	28	23,8	Elevado	0	0,00 %
						21	Moderado	0	0,00 %
						18,2	Adecuado	8	80,00 %
				TOTAL					80,00 %
				Media					15,25

SUJETOS	MANDOS									ITC	
		41	42	43	44	13a	13b	13c	13d	PERC	
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	
2	0	3	4	3	2	3	2	2	3	22	
3	0	0	1	2	2	1	1	2	1	10	
4	0	2	2	3	2	0	0	0	0	9	
5	0	4	1	2	2	1	1	1	1	13	
6	0	4	3	3	2	2	1	1	1	17	
7	0	1	2	2	2	1	2	2	2	14	
8	0	1	2	1	2	1	2	2	2	13	
						punt.			Muy elevado	0	0,00 %
						Máxima	32	27,2	Elevado	0	0,00 %
								24	Moderado	1	10,00 %
								20,8	Adecuado	7	70,00 %
										TOTAL	80,00 %
										Media	13,25

SUJETOS	MANDOS	DP								PERCENTIL	
		33f i	34a i	34b i	34c i	34d i	35 i	36i	EXIGENCIAS EMOCIONALES		
1	0	2	1	1	1	1	1	1	8		
2	0	4	1	0	1	1	2	1	10		
3	0	2	2	0	2	0	2	2	10		
4	0	2	2	2	2	2	1	2	13		
5	0	3	3	2	1	3	2	2	16		
6	0	4	2	0	2	3	1	1	13		
7	0	4	2	0	2	2	1	1	12		
8	0	3	1	0	1	4	2	1	12		
				punt.				Muy elevado	0	0 %	
				Máxima	28	23,8			Elevado	0	0 %
						21			Moderado	0	0 %
						18,2			Adecuado	8	80 %
										TOTAL	80 %
										Media	9,4

							DP			
							EXIGENCIAS			
							COGNITIVAS			
SUJETOS	MANDOS	33a i	33b i	33c i	33d i	33e i	PERCENTIL			
1	0	2	2	2	4	4	14			
2	0	4	3	3	4	4	18			
3	0	2	2	2	2	2	10			
4	0	2	2	2	4	2	12			
5	0	2	2	2	2	3	11			
6	0	2	2	3	3	3	13			
7	0	2	2	2	2	2	10			
8	0	2	2	3	3	3	13			
		punt. Máxima				20	17	Muy elevado	1	10 %
							15	Elevado	0	0 %
							13	Moderado	3	30 %
								Adecuado	4	40 %
								TOTAL		80 %
								Media	10,1	

SUJE TOS	MAN DOS	33 a i	33 b i	33 c i	33 d i	33 e i	33 f i	34 a i	34 b i	34 c i	34 d i	35 i	36i	DP perc entil	
1	0	2	2	2	4	4	2	1	1	1	1	1	1	22	
2	0	4	3	3	4	4	4	1	0	1	1	2	1	28	
3	0	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	2	2	20	
4	0	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	25	
5	0	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	27	
6	0	2	2	3	3	3	4	2	0	2	3	1	1	26	
7	0	2	2	2	2	2	4	2	0	2	2	1	1	22	
8	0	2	2	3	3	3	3	1	0	1	4	2	1	25	
										punt. Máxima	48	40,8	Muy elevad o	0	0,00 %
												36	Elevad o	0	0,00 %
												31,2	Moder ado	0	0,00 %
													Adecua do	8	80,0 0 %
													TOT	80,0	
													AL	0 %	
													Media	24,3	

